

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN
KEMAMPUAN MANAJEMEN TERHADAP STRATEGI PEMASARAN
SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA USAHA KECIL
MANUFAKTUR DI MAGETAN**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Progam Studi Strata II
pada Jurusan Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana**

Oleh:

APRISA RIAN HISTIARINI
P 100140003

**PROGAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
DAN KEMAMPUAN MANAJEMEN TERHADAP STRATEGI
PEMASARAN SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
USAHA KECIL MANUFAKTUR DI MAGETAN**

PUBLIKASI ILMIAH

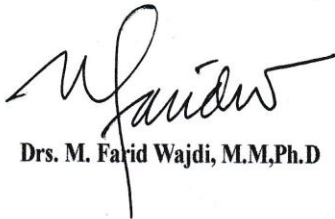
Oleh:

APRISA RIAN HISTIARINI

P 100 140 003

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing I



Drs. M. Farid Wajdi, M.M,Ph.D

Dosen Pembimbing II



Dr. Anton Agus Setyawan, M.Si

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
DAN KEMAMPUAN MANAJEMEN TERHADAP STRATEGI
PEMASARAN SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
USAHA KECIL MANUFAKTUR DI MAGETAN**

Oleh:

APRISARIAN HISTIARINI

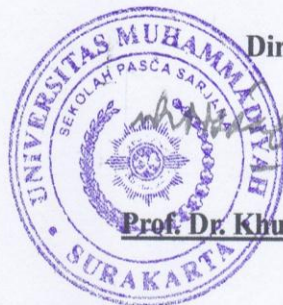
P 100 140 003

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Senin, 14 November 2016
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Dewan Penguji:

1. Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. Anton A. Setyawan, M.Si.
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Prof. Dr. H.M. Wahyuddin, M.S.
(Anggota II Dewan Penguji)

(.....)
(.....)
(.....)



Direktur,

Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 31 Oktober 2016

Pennulis



APRISA RIAN HISTIARINI

P 100140003

ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN KEMAMPUAN MANAJEMEN TERHADAP STRATEGI PEMASARAN SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA USAHA KECIL MANUFAKTUR DI MAGETAN

Abstract

The development of small and medium enterprises in Indonesia is growing rapidly but there are still many problems encountered. This problem is suspected because many owners don't have entrepreneurial orientation, management skills and the right marketing strategies in their business. The owners and managers of small businesses required to more understanding the market conditions and passion of consumers because of high competition in business. This study has intention to determine the relationship between entrepreneurial orientation, management skills and marketing strategies to increase business performance. This research was conducted by distributing questionnaires on small businesses of manufacturing industry in Magetan. The number of respondents who researched is 96 including the owners or managers of manufacturing small businesses in Magetan. For analyzing and interpreting data using Partial Least Square (PLS). The finding from study indicated that the entrepreneurial orientation and management skills have positive and significant impact on marketing strategy. Entrepreneurial orientation and management skills impact on performance of small businesses when mediated by marketing strategies. Result also reveal that management skills and marketing strategies has directly impact on performance of a small business.

Keywords: entrepreneurial orientation, management skills, marketing strategies, business performance

Abstrak

Perkembangan usaha kecil menengah di Indonesia yang semakin pesat ternyata masih terdapat banyak kendala yang dihadapi. Permasalahan ini diduga karena banyak pengusaha yang belum memiliki jiwa kewirausahaan, manajemen yang baik serta strategi bisnis yang tepat dalam menjalankan usahanya. Dengan adanya persaingan yang semakin ketat para pengusaha dituntut untuk lebih memahami kondisi pasar dan keinginan para konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi manajemen terhadap peningkatan kinerja usaha. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisioner pada usaha kecil manufaktur di Kota Magetan. Jumlah responden yang diteliti adalah 96 pemilik atau manajer usaha kecil manufaktur di Magetan. Teknik yang digunakan untuk menganalisis dan menginterpretasikan data dalam penelitian ini adalah dengan teknik Partial Least Square (PLS). Dari hasil penelitian terbukti bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran. Orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen berpengaruh terhadap kinerja usaha kecil saat dimediasi oleh strategi pemasaran. Hanya kemampuan manajemen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja usaha kecil tanpa adanya strategi pemasaran.

Kata kunci: orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, strategi pemasaran, kinerja usaha

1. PENDAHULUAN

Kewirausahaan mengalami perkembangan yang cukup pesat di berbagai negara. Kewirausahaan tidak hanya berperan dalam meningkatkan output dan pendapatan per kapita, namun melibatkan pengenalan atau penerapan perubahan dalam struktur bisnis maupun masyarakat (Slamet et.al, 2014).

Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi juga ditentukan oleh dinamika perekonomian daerah, sedangkan perekonomian daerah pada umumnya di hasilkan dari kegiatan ekonomi berskala kecil dan menengah. Memang keberadaan pengusaha kecil dan menengah merupakan proses awal perkembangan industrialisasi di daerah, tapi kenyataannya di lapangan, masih banyak kendala yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah. Menurut Prawiranegara dalam Suryanita (2006,p.5) kendala intern yang dihadapi oleh pengusaha kecil yaitu kualitas SDM yang masih rendah, lemahnya akses dan pengembangan pangsa pasar, lemahnya struktur pemodal, terbatasnya penguasaan teknologi, lemahnya organisasi dan manajemen, serta terbatasnya jaringan usaha dan kerjasama dengan pelaku-pelaku ekonomi lainnya. Untuk menghadapi kendala tersebut, seorang pengusaha harus memiliki pondasi yang kuat sebelum mendirikan dan menjalankan usahanya. Seorang pengusaha harus memiliki orientasi kewirausahaan untuk menghadapi persaingan dan tekanan pasar yang terus meningkat (Kaur and Mantok , 2015).

Menurut penelitian Kaur & Mantok (2015) yang membuktikan bahwa tiga dimensi orientasi kewirausahaan yaitu sikap proaktif, risk-taking (pengambilan keputusan), dan inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis diukur dari kinerja subjektifnya. Didukung dengan penelitian Uddin & Bose (2015) dengan empat variabel orientasi kewirausahaan yaitu inovasi, proaktif, risk-taking, dan autonomi terbukti berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa usaha kecil yang ingin meningkatkan kinerjanya tentunya harus memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat. Telah disebutkan sebelumnya bahwa salah satu penyebab kegagalan usaha kecil adalah manajemen yang buruk. Padahal setiap usaha dalam pengelolaannya untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien memerlukan penerapan prinsip-prinsip manajemen dan peranan pimpinan atau pengusaha untuk menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen agar tercapainya keberhasilan usaha yang diinginkan. Suci (2009) menyatakan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada industri kecil menengah bordir di Jawa Timur. Sehingga memiliki kemampuan manajemen yang baik juga menjadi peranan yang penting dalam menjalankan usaha kecil.

Dengan memiliki orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen yang baik diharapkan dapat membuat dan menjalankan strategi yang tepat bagi usahanya. Menurut Zimmerer, Scarborough, & Wilson (2008, p. 145), strategi adalah peta jalan tindakan-tindakan yang disusun oleh wirausahawan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Wirausahawan harus menyusun strategi yang kuat berdasarkan pada langkah sebelumnya yang menggunakan kompetensi inti dan kekuatan perusahaan sebagai batu loncatan menuju kesuksesan. Salah satu aspek penting dalam kewirausahaan adalah pemasaran. Tujuan pemasaran adalah untuk mendapatkan laba bagi perusahaan melalui promosi dan distribusi produk. Sudah menjadi tuntutan bagi setiap pengusaha untuk menyusun strategi pemasaran dalam menjalankan aktivitas-aktivitas usaha guna mencapai target yang ingin dicapai oleh suatu usaha. Strategi pemasaran perlu dilakukan untuk menghadapi persaingan dan memenuhi keinginan konsumen. Setyawan et al. (2015), menemukan bahwa strategi bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis walaupun 85 persen dari UKM yang diteliti tidak melaksanakan keseluruhan perencanaan strategi bisnis. Strategi bisnis hanya terbatas pada strategi pemasaran. Selain itu, menemukan bahwa dalam menjalankan strategi pemasaran para pengusaha melakukan hubungan pemasaran dengan pengusaha lain sehingga terciptanya jaringan usaha. Hal ini mendukung penelitian Setyawan et al. (2014) yang menunjukkan bahwa di perusahaan minyak, hubungan antara perusahaan dan pemasok mereka terikat pada kontrak yang ketat bahkan hubungan pemasok dan perusahaan didasarkan pada teori biaya transaksi. Oleh karena itu, pemilihan dan penerapan strategi pemasaran yang tepat adalah hal penting dalam pencapaian tujuan perusahaan baik besar maupun kecil.

Tujuan penelitian ini adalah (1) Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran pada usaha kecil manufaktur di Magetan (2) Menganalisis pengaruh kemampuan manajemen terhadap strategi pemasaran pada usaha kecil manufaktur di Magetan (3) Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan (4) Menganalisis pengaruh kemampuan manajemen terhadap kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan (5) Menganalisis pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pada usaha kecil di Magetan.

1.1 Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan memiliki makna bahwa bagaimana seorang pengusaha melakukan peninjauan terhadap prinsip-prinsip kewirausahaan untuk menentukan sikap dalam menjalankan bisnisnya. Dengan kata lain, kewirausahaan sebagai pandangan yang mendasari pikiran pengusaha. Kewirausahaan memiliki ciri-ciri umum meliputi enam komponen penting, yaitu percaya diri, berorientasi pada hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorisinalitas, dan berorientasi pada masa depan. Oleh karena itu, pengusaha yang berorientasi kewirausahaan dianggap mampu menjalankan usahanya dengan baik.

Orientasi kewirausahaan akan tercermin melalui tingkat karakteristik perusahaan, seperti yang dirangkum oleh Miller dalam (Kaur & Mantok, 2015, p. 133): "Sebuah perusahaan kewirausahaan adalah salah satu yang terlibat dalam inovasi pasar produk, melakukan usaha agak berisiko, dan pertama untuk datang dengan inovasi 'proaktif', mengalahkan pesaing dengan kekuatan."

Lumpkin & Dess (1996) mengembangkan orientasi kewirausahaan menjadi lima dimensi yaitu autonomi, inovasi, *risk taking*, proaktif, dan bersaing agresif.

1.2 Kemampuan Manajemen

Menurut Robbins and Judge (2015,p.2), semua manajer melakukan empat fungsi manajemen yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), kepemimpinan (leading), dan pengendalian (controlling). Kemampuan manajemen wajib dimiliki manajer dalam mendefinisikan dan menyusun cara untuk mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan dengan menjalankan fungsi manajemen tersebut. Dalam menjelaskan tentang kemampuan manajemen, para peneliti memiliki perspektif yang berbeda. The Liang Gie dalam Umar (2014), menyatakan kemampuan manajerial (*managerial competence*) adalah daya kesanggupan di dalam menggerakkan orang – orang dan menggerakkan fasilitas-fasilitas dalam suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa literature tentang kemampuan manajemen, efektivitas manajer kompeten pada empat kemampuan managerial yang berbeda, yaitu kemampuan konseptual (*conceptual skills*), *human skills*, *technical skills* (kemampuan teknis) dan *political skills* (kemampuan berpolitik).

1.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan alat yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan

melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut (Daryanto, 2013). Menurut Suryana (2013), strategi pemasaran adalah paduan wirausahawan dengan hasil pengujian dan penelitian pasar sebelumnya dalam mengembangkan keberhasilan strategi pemasaran.

Dalam pemasaran Michael Porter dalam Kotler, Philip & Keller (2009;56) menguraikan tiga strategi dasar dalam bisnis yaitu: strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus.

Selain itu, Suryana (2013) juga menjelaskan bahwa untuk memenangkan persaingan, usaha baru dapat menggunakan beberapa strategi pemasaran antara lain sebagai berikut yaitu penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk dan segmentasi pasar .

1.4 Kinerja Perusahaan

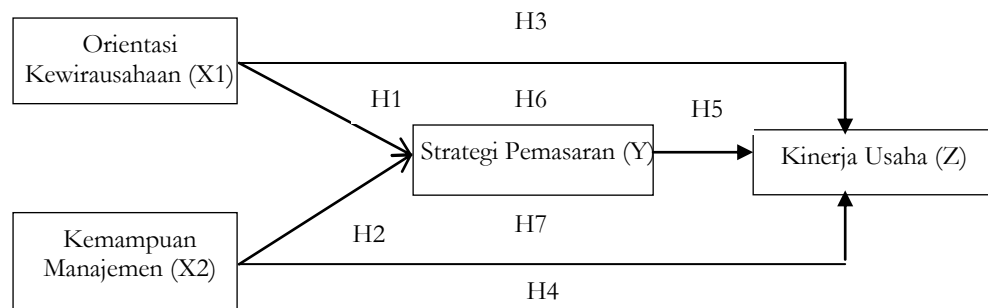
Glancey dalam Umar (2014) mendefinisikan Kinerja adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja (performance) perusahaan kecil dapat dilihat pada perolehan laba (profitabilitas) dan perkembangan (growth) tingkat penjualannya. Sejauh mana perusahaan maupun usaha kecil dapat mewujudkan target maupun tujuan yang ingin capai menjadi tolak ukur kinerja usaha tersebut.

Panigirakis dan Theodoridis dalam Kaur & Mantok (2015) menganggap laba atas investasi (ROI) dan return on asset (ROA) sebagai ukuran kinerja keuangan suatu organisasi. Di sisi lain, Mehra, Joyal dan Rhee (2011) dianggap return on asset dan return on equity sebagai dua indikator kinerja keuangan perbankan ritel. Helgesen, Nettet dan Voldsund (2009) berpendapat bahwa penilaian kinerja bisnis hanya atas dasar parameter keuangan tidak cukup, oleh karena itu, parameter non-ekonomi seperti pangsa pasar, pengembangan produk, atau efisiensi produksi juga harus diperhitungkan saat menilai kinerja bisnis (Kaur & Mantok, 2015). Pada dasarnya, ada dua klasifikasi dimensi untuk evaluasi kinerja seperti yang diusulkan oleh Venkatraman dan Ramanujam (1986), yaitu, indikator keuangan dan operasional. Angka akuntansi dan parameter kinerja ekonomi seperti laba dan penjualan diperlakukan sebagai indikator keuangan sedangkan indikator seperti kepuasan pelanggan, produk atau jasa yang berkualitas, basis pelanggan, produk baru yang inovatif atau jasa dianggap sebagai kriteria

keberhasilan operasional, yang membantu perusahaan untuk mencapai kinerja keuangan (Kaur & Mantok, 2015).

Setyawan et al. (2015) menggunakan pertumbuhan profitabilitas Usaha Kecil Menengah sebagai penilaian kinerja bisnis. Ada banyak aspek kinerja bisnis seperti pertumbuhan bisnis, pangsa pasar, total pendapatan, kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan penilaian kinerja bisnis akan memperkaya informasi daya saing bagi Usaha Kecil Menengah (UKM). Dengan demikian, pengukuran terhadap kinerja usaha akan sangat tergantung kepada seberapa valid ukuran-ukuran tersebut sesuai dengan kinerja yang dicapai oleh industri kecil manufaktur di Magetan.

1.5 Kerangka Penelitian dan Hipotesis



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran penelitian

Sumber: (Ahmad et al., 2013; Setiawan, 2012; Hussain et al., 2015; Kaur & Mantok, 2015; Suci, 2009; Welter et al., 2013)

H1: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran

H2: Kemampuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran

H3: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha

H4: Kemampuan Manajemen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha

H5: Strategi Pemasaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha

H6: Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja usaha melalui strategi pemasaran

H7: Kemampuan manajemen berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja usaha melalui strategi pemasaran

2. METODE

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2014:p.13), “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode

penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Populasi pada penelitian ini adalah para pengusaha kecil bidang manufaktur di Magetan, Jawa Timur. . Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah pemilihan sampel bertujuan (sampling purposive) yakni pengambilan sampel area berdasarkan kriteria. Adapun kriteria sampel yang harus dipenuhi adalah usaha tersebut telah beroperasi atau berjalan selama minimal tiga tahun agar dapat mengetahui kecenderungan kinerjanya. Sampel penelitian yang dapat diolah adalah 96 responden.

Teknik pengumpulan data primer dan data sekunder yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menyebar kuisioner menggunakan skala Likert yakni satu sampai lima, sebagai alternatif pilihan jawaban untuk mengukur sikap responden, serta wawancara dan observasi. Orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, strategi pemasaran serta kinerja usaha kecil diukur masing-masing dengan 8 indikator sehingga total indikator adalah 32. Semua indikator tersebut diukur dengan mengadopsi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aluisius & Mahmood (2015); Azizi, Movahed, & Haghighi Khah (2009); Carmeli & Tishler, (2006); Kaur & Mantok (2015); dan Suci, (2009).

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *software smartPLS*. PLS (*Partial Least Squares*) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Ghozali, 2008)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Analisis Pengukuran Model

Uji Validitas

Dengan ketentuan yang dihasilkan dari analisis *SmartPLS* bahwa suatu indikator dinyatakan valid apabila mempunyai nilai *Loading factor* diatas 0,5 terhadap konstruk yang diteliti. Hasil pengolahan data dengan analisis *SmartPLS* ditampilkan menunjukkan bahwa enam indikator dalam variabel orientasi kewirausahaan (X1) dinyatakan valid , semua indikator kemampuan manajemen (X2) dinyatakan valid, untuk strategi pemasaran (Y) terdapat empat indikator yang valid dan kinerja usaha (Z) terdapat enam indikator

yang memiliki nilai diatas 0,05 maka indikator yang diajukan dalam variabel yang diteliti dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 3.1 Pengukuran *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kemampuan Manajemen (X_2)	0,872
Kinerja Usaha (Z)	0,866
Orientasi Kewirausahaan (X_1)	0,850
Strategi Pemasaran (Y)	0,623

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Berdasarkan tabel 3.1 yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* yang disarankan 0,6. Hasil outputnya ternyata diatas 0,6 baik pada kemampuan manajemen, kinerja usaha, orientasi kewirausahaan, dan strategi pemasaran maka dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 3.2 Pengukuran *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composit Reliability</i>
Kemampuan Manajemen (X_2)	0,899
Kinerja Usaha (Z)	0,898
Orientasi Kewirausahaan (X_1)	0,884
Strategi Pemasaran (Y)	0,780

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Untuk metode *composite reliability* nilai yang disarankan untuk semua konstruk adalah diatas 0,7 maka hasil nilai output analisis memiliki nilai diatas 0,7 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

3.2 Hasil Analisis Struktural Model

Analisis Regresi

Hasil dari *path coefficients* yang dilakukan menunjukkan nilai koefisien jalur model struktural atau besarnya pengaruh konstruk laten dari hasil regresi. Berikut diuraikan hasil output model regresi pengaruh langsung untuk orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen terhadap strategi pemasaran ditampilkan pada tabel 3.3

Tabel 3.3 Direct Regresi Strategi Pemasaran

Model	<i>Path Coefficient</i>	t statistik	p values
KM -> SP	0,317	3,292	0,001
OK -> SP	0,430	4,855	0,000

Sumber: Hasil Olahan PLS, 2016

Berdasarkan output nilai regresi yang dihasilkan pada tabel 3.3 dapat dijelaskan dengan model persamaan regresi sebagai berikut:

$$(1) SP (Y) = 0,430 OK + 0,317 KM + e$$

Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan yang dihasilkan pada orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen maka secara langsung akan terjadi peningkatan juga pada strategi pemasaran di usaha kecil manufaktur di Magetan. Selanjutnya orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi pemasaran diregresi secara langsung terhadap kinerja usaha kecil ditampilkan pada tabel 3.4 berikut ini.

Tabel 3.4 Direct Regresi Kinerja Usaha

Model	<i>Path Coefficient</i>	t Statistik	p Values
KM -> KU	0,470	7,542	0,000
OK -> KU	0,117	1,248	0,213
SP -> KU	0,354	4,215	0,000

Sumber: Hasil Olahan PLS, 2016

Berdasarkan hasil output nilai regresi pada tabel 3.4 maka diperoleh model persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$(2) KU (Y) = 0,117 OK + 0,470 KM + 0,354 SP + e$$

Makna dalam persamaan ini dapat diartikan bahwa orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi pemasaran memiliki nilai yang positif terhadap kinerja usaha maka hasil ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi pemasaran maka akan secara langsung terjadi peningkatan juga terhadap kinerja usaha.

Pada hasil regresi secara tidak langsung pada orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen terhadap kinerja usaha kecil melalui strategi pemasaran sebagai variabel intervening. Hasil yang dapat dilihat pada output tersebut ditampilkan pada tabel 3.5 berikut ini.

Tabel 3.5 Indirect Regresi Kinerja Usaha

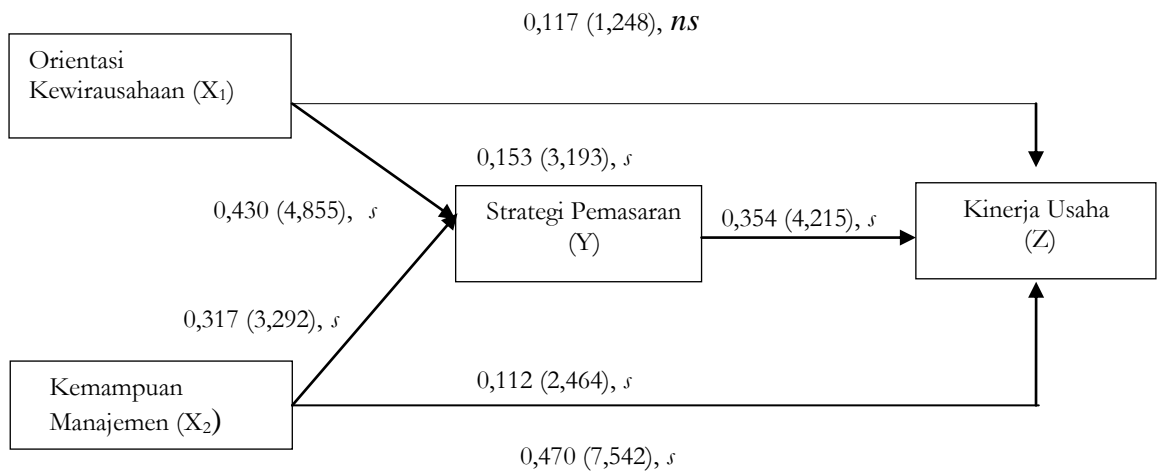
Model	<i>Path Coefficient</i>	t Statistik	p Values
KM => KU	0,112	2,464	0,014
OK => KU	0,153	3,193	0,002

Sumber: Hasil Olahan PLS, 2016

Pada tabel yang dihasilkan 3.5 untuk regresi tidak langsung menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen mempunyai nilai koefisien positif artinya peningkatan nilai orientasi kewirausahaan dan

kemampuan manajemen akan diimbangi peningkatan nilai kinerja usaha secara tidak langsung dengan adanya strategi pemasaran sebagai model interveningnya.

Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel penelitian ditunjukkan oleh koefisien jalur dan t-statistik, dapat juga dilihat pada diagram model pada gambar 3.1 berikut ini.



Keterangan: s = signifikan; ns = tidak signifikan

Gambar 4.1 Diagram Model Pengaruh Langsung & Tidak Langsung

Uji R Square

Hasil pengujian berguna untuk menjelaskan variabel independen yang digunakan terhadap variabel dependennya. Nilai R square untuk variabel laten endogen menurut Chin dalam Ghazali (2008) sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah). Berikut disajikan hasil pengujian R square terhadap variabel-variabel endogen dalam tabel 3.6 berikut ini.

Tabel 3.6 Hasil Uji R square

Model Persamaan	R Square
Kinerja Usaha	0,676
Strategi Pemasaran	0,456

Sumber: Hasil Olahan PLS, 2016

Berdasarkan hasil analisis dengan SmartPLS yang ditunjukkan tabel 3.6 memberikan gambaran bahwa strategi pemasaran memiliki nilai R square 0,456 untuk model persamaan strategi pemasaran artinya bahwa kemampuan manajemen, dan orientasi kewirausahaan mampu menjelaskan strategi

pemasaran sebesar 45,6% dan sisanya masih dipengaruhi oleh variabel lain sebesar 54,4%. Pada model persamaan kinerja usaha memiliki nilai R square sebesar 0,676 artinya kemampuan manajemen, orientasi kewirausahaan dan strategi pemasaran mampu menjelaskan kinerja usaha sebesar 67,6% dan untuk sisanya sebesar 32,4% masih dipengaruhi variabel lain.

3.3 Pembahasan

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran tetapi berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Hal ini akan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha apabila dimediasi dengan strategi pemasaran. Hasil ini mempunyai makna bahwa semakin kuat orientasi kewirausahaan yang diimbangi dengan strategi pemasaran maka dalam pencapaian kinerja usaha kecil manufaktur di Kabupaten Magetan yang dilakukan juga akan semakin baik.. Temuan ini mengkonfirmasi penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Suci (2009) dan (Lechner & Gumundsson, 2014) bahwa dengan mempunyai orientasi kewirausahaan yang tinggi akan menciptakan strategi pemasaran yang baik dan tepat dalam menjalankan bisnisnya.

Shehu & Mahmood (2014) dan Kaur & Mantok (2015) menemukan signifikansi pengaruh langsung orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha, maka penelitian ini menemukan fakta yang berbeda. Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Hal ini berarti semakin tinggi orientasi kewirausahaan belum mampu memiliki kinerja usaha yang baik. Akan tetapi, orientasi kewirausahaan memerlukan strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan kinerja usaha. Orientasi Kewirausahaan mengacu pada sebuah proses, praktek, dan pengambilan keputusan kegiatan yang mengarah pada pendatang baru (Lumpkin & Dess, 1996). Dengan adanya konsep orientasi kewirausahaan yang kuat akan membangun sebuah ide baru yang akan mampu melakukan sebuah penetrasi pasar dengan melaksanakan strategi pemasaran yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan usahanya. Temuan ini relevan dengan penelitian Wajdi (2011) yang menemukan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja usaha kecil. Temuan ini juga sesuai dengan penelitian

Aluisius & Mahmood (2015) yang menemukan bahwa orientasi kewirausahaan akan dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan apabila dimediasi strategi pemasarannya. Hal ini memberikan gambaran bahwa pengusaha kecil manufaktur di Magetan yang memiliki orientasi kewirausahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya akan menghasilkan pencapaian kinerja usaha yang lebih tinggi jika adanya peningkatan pelaksanaan strategi pemasaran yang dilakukan dalam membaca situasi pasar dan dapat memenuhi keinginan konsumen maupun pasar.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajemen mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran dan kinerja usaha. Sejalan dengan penelitian Hajar et al. (2012) bahwa semakin tinggi kemampuan manajemen suatu pengusaha maka akan semakin sesuai strategi bersaing dalam pemasaran yang dirumuskan dan dilaksanakan oleh usaha tersebut. Hal ini menggambarkan bahwa pengusaha kecil manufaktur di Magetan harus mempunyai dari sisi kemampuan manajemen yang baik dalam kemampuannya mengambil keputusan sendiri dengan cepat, mampu melakukan komunikasi, kemampuan dalam mendorong, memberikan arahan dan memotivasi karyawan, menyelesaikan semua bentuk permasalahan yang ada , menciptakan kerja sama dalam tim yang baik, mampu memberikan pelayanan terbaiknya dan mampu menyelesaikan konflik internal maka akan memberikan semangat dalam membangun kerja karyawan di dalam usahanya sehingga strategi pemasarannya dapat berjalan sesuai harapan.

Menurut Suci (2009), bila seorang manajer ingin sukses dalam menjalankan usahanya harus memiliki dan melaksanakan fungsi manajemen, peraturan manajemen dan kemampuan manajemen. Hal ini telah dibuktikan dalam penelitian ini bahwa kemampuan manajemen berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Selain itu, hasil penelitian ini juga relevan penelitian Setiawan (2012) yang menunjukkan bahwa kemampuan manajemen mempunyai pengaruh yang signifikan juga terhadap kinerja usaha yang dimediasi dengan strategi pemasaran pada usaha kecil manufaktur di Magetan. Kemampuan usaha kecil yang dibangun dengan kemampuan manajemen yang baik dan ditambah dengan strategi pemasaran yang baik seperti mampu membaca perubahan lingkungan yang terjadi, mampu merencanakan strategi pemasaran

dengan baik dan mampu menganalisis yang dibutuhkan konsumen maka akan memperkuat kemampuan manajemen yang dalam mendapatkan sebuah kepercayaan konsumen yang berdampak terhadap kinerja usaha yang semakin meningkat. Dengan memiliki kemampuan manajemen dan strategi pemasaran yang seimbang baik dari pihak internal usaha maupun konsumen akan berdampak pada kinerja usaha manufaktur di Magetan.

Dalam penelitian ini berhasil menemukan bahwa strategi pemasaran mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Hal ini membuktikan semakin baik seorang pengusaha menyusun strategi pemasarannya maka akan meningkatkan kinerja usaha pada usaha kecil di Magetan.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah:

- a. Orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran tetapi berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha manufaktur di Magetan . Hal ini menunjukkan semakin tinggi orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh seorang pengusaha maka semakin baik pula strategi pemasaran yang dilakukan usaha kecil manufaktur di Magetan
- b. Kemampuan manajemen mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran dan kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan.
- c. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen yang dimediasi strategi pemasaran memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha kecil

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Ala'Eddin Mohammad Khalaf et al. 2013. "The Impact of Marketing Mix Strategy on Hospitals Performance Measured by Patient Satisfaction: An Empirical Investigation on Jeddah Private Sector Hospital Senior Managers Perspective." *International Journal of Marketing Studies* 5(6): 210–27.
- Aluisius, Heri Pranoto, and Rosli Mahmood. 2015. "Mediating Effect of Marketing Capability and Reward Philosophy in the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance." *Journal of Global Entrepreneurship Research* 5.

- Andiningtyas, Imma, and Ratna L nugroho. 2014. "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil." *jurnal manajemen indonesia* 14: 37–46.
- Aziz, Fahmi. 2015. "Peran Lingkungan Usaha Dan Strategi Keunggulan Bersaing Sebagai Pemoderasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan." Universitas Udayana.
- Azizi, Shahriar, Sedigheh Ansari Movahed, and Maryam Haghighi Khah. 2009. "The Effect of Marketing Strategy and Marketing Capability on Business Performance. Case Study: Iran's Medical Equipment Sector." *Journal of Medical Marketing* 9(4): 309–17. <http://mmj.sagepub.com/lookup/doi/10.1057/jmm.2009.33>.
- Daryanto. 2013. *Pengantar Kewirausahaan*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Farsi, Jahangir Yadollahi, Arash Rezazadeh, and Amer Dehghan Najmabadi. 2013. "Social Capital and Organizational Innovation : The Mediating Effect of Entrepreneurial Orientation." *Journal of Community Positive Practices* xiii(2): 22–40.
- Gholami, Saeed, and Masoud Birjandi. 2016. "The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on the Performance of SMEs."
- Ghozali, Imam. 2008. *Strukturural Equation Modelng Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: BP UNDIP.
- Hajar, Ibnu, M.S Idrus, Ubud Salim, and Solimun. 2012. "Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Lingkungan Industri Terhadap Kemampuan Organisasi , Strategi Bersaing , Dan Kinerja Perusahaan." *jurnal aplikasi manajemen* 10(2): 291–302.
- Hussain, Jawad, Kamariah Ismail, and Ch Shoaib Akhtar. 2015. "Linking Entrepreneurial Orientation with Organizational Performance of Small and Medium Sized Enterprises : A Conceptual Approach." *Asian Social Science* 11(7): 1–11.
- Kaur, Gurjeet, and Stanzin Mantok. 2015. "Effects Of Entrepreneurial Orientation ON BUSINESS PERFORMANCE: A STUDY OF SSIs IN LUDHIANA." *Journal of Services Research* 15(1): 131–58.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin L. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Lumpkin, G T, and G G Dess. 1996. "Clarifying the Entrepreneurial Orientationconstruct and Linking It to Performance." *Academy of Management Review* 21(1): 135–72.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Parnell, John A. 2009. "Strategic Capabilities , Competitive Strategy , and Performance among Retailers in Argentina , Peru and the United States."
- Pearce II, John A., and Richard B. Robinson. 2013. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*. 12th ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Pehrsson, Andres. 2004. "Strategy Competence : A Study of Successful Business Establishments." *Proquest Health Management* 13(5): 271.
- Setiawan, Hendra. 2012. "Pengaruh Kemampuan Manajemen Dan Kemampuan Berwirausaha Terhadap Kinerja Keuangan Melalui Strategi Bersaing." Universitas Negeri Malang.
- Setyawan, Anton A, Basu Swastha Dharmmesta, B M Purwanto, and Sahid Susilo Nugroho. 2014. "Business Relationship Framework in Emerging Market : A

- Preliminary Study in Indonesia.” *International Journal of Economics & Business Administration* II(1): 59–72.
- Setyawan, Anton Agus et al. 2015. “An Assessment of SME Competitiveness in Indonesia.” *Journal of Competitiveness* 7(2): 60–74.
- Shehu, Aliyu Mukhtar, and Rosli Mahmood. 2014. “Influence of Entrepreneurial Orientation and Business Environment on Small and Medium Firm Performance : A PLS Approach.” *Advances in Management & Applied Economics* 4(4): 101–14.
- Slamet, Franky, Hetty Karunia T., and Mei Ie. 2014. *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Indeks.
- Suci, rahayu Puji. 2009. “Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan , Kemampuan Manajemen , Dan Strategi Bisnis.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 11(1): 46–58.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Uddin, Reaz, and Tarun Kanti Bose. 2015. “Entrepreneurial Orientation (EO) and Performance of Business in Khulna City , Bangladesh.” *Journal of Small Business & Entrepreneurship* 27(4): 343–52.
- Umar, Zainal Abidin. 2014. “PERAN KEMAMPUAN MANAJEMEN DAN ORIENTASI PASAR SEBAGAI MEDIASI PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA BISNIS.” Universitas Negeri Gorontalo.
- Vijande, Leticia Santos, María J. Sanzo-Pérez, Juan a. Trespalacios Gutiérrez, and Nuria García Rodríguez. 2012. “Marketing Capabilities Development in Small and Medium Enterprises: Implications for Performance.” *Journal of CENTRUM Cathedra: The Business and Economics Research Journal* 5(1): 24–42.
- Wajdi, M Farid. 2011. “Modal Manusia Dan Kinerja Usahawan Industri Kecil Di Jawa Tengah.” *Univercity Kebangsaan Malaysia*.
- Wajdi, M Farid, and Muzakar Isa. 2014. “Membangun Konsep Modal Manusia Yang Berperan Dalam Kinerja Pemasaran Industri Kecil.” seminar nasional dan call for paper (Sancall 2014) (Sancall): 452–64.
- Waluyo, minto. 2009. *Panduan Dan Aplikasi Structural Equation Modelling*. Jakarta: pt. indeks.
- Welter, Chris, Douglas A. Bosse, and Sharon A. Alvarez. 2013. “The Interaction between Managerial and Technological Capabilities as a Determinant of Company Performance: An Empirical Study of Biotech Firms.” *International Journal of Management*. Mar2013 Part 2 30(1): 272–84.
- Yan, Shigang, and David A S Chew. 2011. “An Investigation of Marketing Strategy , Business Environment and Performance of Construction SMEs in China.” 5(6): 2396–2405.
- Zimmerer, Thomas W., Norman M. Scarborough, and Doug Wilson. 2008. *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: salemba empat.